École de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses 2006–2007

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable John Baird
Président du Conseil du Trésor

Table des matières

SECTION I - SURVOL **1**

Message du ministre 2
Déclaration de la direction 3
Renseignements sommaires 7
Priorités ministérielles par résultat stratégique 8
Plans et priorités de l'École 9
Priorités de programme 11
Priorités de la direction 13

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE **14**

Analyse par activité de programme 15

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE **28**

Renseignements sur l'organisation 29
Tableau 1 : Dépenses prévues par le Ministère et équivalents temps plein 33
Tableau 2 : Ressources par activité de programme 35
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars) 36
Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux 36
Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations par activité de programme 37
Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles 37
Tableau 9 : Besoins de ressources par direction ou secteur 38
Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets 39
Tableau 19 : Vérifications et évaluations internes 39

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT **40**

Annexe I : Architecture des activités de programme 49

SECTION I - SURVOL

Message du ministre

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités de l'École de la fonction publique du Canada. Ce rapport porte sur les plans clés, les priorités et les résultats prévus pour la période allant de 2006-2007 à 2008-2009.

Le gouvernement est déterminé à respecter une série de priorités très claires et il s'efforcera de regagner la confiance des Canadiens et des Canadiennes à son égard. Ces priorités consistent notamment à assurer l'efficacité et la responsabilisation du gouvernement et de la fonction publique fédérale. Une main-d'oeuvre professionnelle, bien formée et hautement qualifiée est essentielle pour respecter cette priorité. Depuis sa création en 2004, l'École de la fonction publique du Canada a pour objectif d'élaborer une approche davantage intégrée en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement au sein de la fonction publique.

L'École, qui répond aux besoins communs des fonctionnaires en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement, est l'organisme idéal pour inculquer aux fonctionnaires un même sen[illegible]des valeurs, promouvoir une vision de l'administration et de la gestion modernes du secteur public et appuyer le perfectionnement professionnel des fonctionnaires fédéraux. Le bilinguisme et l'engagement à l'égard des langues officielles sont des composantes importantes du perfectionnement professionnel des fonctionnaires et font donc partie intégrante du mandat de l'École.

Pendant la période de planification, le portefeuille du Conseil du Trésor poursuivra un programme clair qui vise à renforcer la responsabilisation au sein du gouvernement et de la fonction publique. L'apprentissage sera un élément essentiel à l'atteinte des objectifs de ce programme et l'École a un rôle fondamental à jouer à cet égard. Elle devra veiller à ce que les fonctionnaires aient les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement les Canadiens et les Canadiennes.

L'honorable John Baird
Président du Conseil du Trésor

Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de l'exercice 2006-2007 de l'École de la fonction publique du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :*

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Les plans et priorités futurs de l'École sont basés sur l'architecture des activités de programmes (AAP) approuvée de 2007-2008. Toutefois, pour fins de comparaison, l'École présente ses informations financières basées sur l'AAP approuvée de 2006-2007.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées du Secrétariat du Conseil du Trésor dans le RPP.

Nom : Ruth Dantzer
Titre : Présidente et chef de direction
École de la fonction publique du Canada

Architecture des activités de programme modifiée (AAP)

Lorsque la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement du Conseil du Trésor est entrée en vigueur le 1er avril 2006, l'École disposait d'une stratégie exhaustive en matière d'apprentissage prête à appuyer la politique.

En vertu de la Politique, trois types apparentés d'apprentissage contribueront à la transformation de la fonction publique. Chacun d'entre eux fait partie intégrante d'un cycle continu d'innovation et d'amélioration à l'échelle de la fonction publique.

- **La capacité individuelle** – les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.
- **Le leadership** – les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.
- **L'innovation dans la gestion publique** – les organismes de la fonction publique font preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence et de répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

Changement d'orientation de l'École de la fonction publique du Canada

Les changements et les répercussions pour l'École, les apprenants, les ministères et organismes fédéraux sont importants. Pour ce qui est de son modèle opérationnel, par exemple, l'École passe :

- d'un modèle de marché pour la vente des cours que les personnes demandent à la conception et la prestation de cours qui répondent aux besoins opérationnels du gouvernement;
- de la concurrence avec d'autres fournisseurs à la prestation d'un carrefour de grande qualité pour les solutions d'apprentissage, peu importe leur source, en accréditant des cours, en évaluant les produits d'apprentissage et en présentant la rétroaction des apprenants;
- d'une approche fragmentée et non coordonnée en matière d'apprentissage à un système d'apprentissage hybride global qui tire parti des pratiques exemplaires provenant de diverses sources pour aider le gouvernement à gérer le changement et à produire des résultats.

Pour tenir compte de ces changements, l'École a présenté au Conseil du Trésor une AAP modifiée qui reflète fidèlement les activités de programme associées au rôle de l'École : appuyer le gouvernement dans la prestation de l'apprentissage individuel en tenant compte des priorités de gestion de la fonction publique; former de bons dirigeants et accélérer le transfert des connaissances sur les pratiques exemplaires en gestion du secteur public afin que la fonction publique puisse fournir les meilleurs résultats aux Canadiens et aux Canadiennes.

Dans son AAP, l'École a modifié son résultat stratégique en vigueur (« Les fonctionnaires ont accès à l'apprentissage commun dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes. ») et l'a remplacé par :

« Les fonctionnaires ont accès aux *connaissances communes et aux compétences en leadership et en gestion* dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes. » Afin d'appuyer ce résultat stratégique modifié, l'École a identifié trois nouvelles activités de programme :

1. Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.
2. Les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.
3. Les organismes de la fonction publique font preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence et de répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

La structure révisée de l'AAP contribuera à rendre compte avec plus d'exactitude des activités de l'École en offrant le cadre en vertu duquel la répartition des ressources prévues sera reliée aux activités à tous les niveaux et en fonction duquel les résultats et les extrants seront présentés à tous les niveaux. Une stratégie de mesure du rendement incluant des indicateurs de rendement appropriés est actuellement en cours d'élaboration pour chaque secteur de programme afin de tenir compte de l'AAP modifiée.

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme (AAP)

	Nouvelles activités de programme				
Anciennes activités de programme	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue.	La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne.	La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne.	Services ministériels : Le processus décisionnel efficace s'appuie sur des stratégies intégrées visant à offrir des conseils et des renseignements ainsi que des services ministériels de très grande qualité.*	***Total***
2006-2007 ***(en milliers de dollars)***					
Élaboration, gestion et diffusion des produits du savoir	5 718	1 299	4 529	1 330	**12 875**
Gestion de l'offre des services d'apprentissage	59 030	9 465	6 380	3 056	**77 932**
Services centraux				18 317	**18 317***
Total	**64 748**	**10 764**	**10 909**	**22 703***	**109 124**

Note : Représente les dépenses prévues tirées du tableau 1.

** L'écart de 4,4 millions entre les Services centraux de l'ancienne AAP et ceux de la nouvelle AAP s'explique du fait que la nouvelle activité de programme pour les Services centraux inclut le nouveau système d'inscription de l'École.*

Renseignements sommaires

Raison d'être

L'apprentissage est essentiel pour préparer la fonction publique à relever les défis du 21e siècle. L'acquisition de connaissances et de compétences et le perfectionnement des compétences en gestion et en leadership sont les fondements d'un gouvernement efficace et responsable. L'École de la fonction publique du Canada offre un accès centralisé à l'apprentissage, à la formation, au développement du leadership et au perfectionnement professionnel dont les fonctionnaires ont besoin pour servir efficacement les Canadiens et les Canadiennes.

En veillant à ce les fonctionnaires aient les connaissances de base pour accomplir leur travail, à ce qu'ils aient accès aux programmes de perfectionnement en leadership et à ce qu'ils connaissent les pratiques et les techniques innovatrices en gestion pour répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes, l'École remplit son mandat législatif qui consiste à :

- encourager la fierté et l'excellence dans la fonction publique;
- favoriser un sens commun des intentions, des valeurs et des traditions dans la fonction publique;
- soutenir le développement et le perfectionnement des fonctionnaires;
- faire en sorte que les fonctionnaires aient les connaissances, les aptitudes et les compétences dont ils ont besoin pour remplir efficacement leurs fonctions;
- aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisme;
- chercher à atteindre l'excellence dans la gestion et l'administration publiques.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
109 124 $	94 346 $	92 336 $

Ressources humaines (ETP)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
930	940	940

Priorités ministérielles par résultat stratégique

Résultat stratégique : Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.					
			Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
Priorités ministérielles	**Type**	**Activités de programme**	**2006-2007**	**2007-2008**	**2008-2009**
Accentuer la capacité des fonctionnaires de respecter les normes de l'employeur en matière de connaissances : • Formation indispensable	Nouveau	Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.	28 887 $	28 523 $	27 659 $
Renforcer et soutenir la gestion du secteur public et les fondements professionnels au moyen d'un apprentissage ciblé : • Élaborer une stratégie pour les collectivités fonctionnelles	Nouveau	Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.	16 443 $	15 702 $	13 609 $
Faciliter la capacité en matière de langues officielles : • Promouvoir un nouveau modèle de formation linguistique	Nouveau	Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.	33 775 $	18 936 $	18 779 $

Résultat stratégique : Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.					
			Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
Priorités ministérielles	**Type**	**Activités de programme**	**2006-2007**	**2007-2008**	**2008-2009**
Assurer le perfectionnement systémique des fonctionnaires très prometteurs : • Élaborer des programmes de perfectionnement accéléré du leadership	En cours	Les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.	5 436 $	5 229 $	5 225 $
Améliorer la capacité des organismes : • Établir des relations avec les ministères clients	Nouveau	La fonction publique fait preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence en répondant aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.	5 849 $	6 858 $	8 048 $
La connaissance des pratiques innovatrices en gestion et des nouveaux enjeux est transférée : • Déterminer et transférer les pratiques innovatrices	En cours	La fonction publique fait preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence en répondant aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.	9 261 $	9 650 $	9 609 $

Plans et priorités de l'École

Contexte

Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire en sorte que la fonction publique du 21e siècle veille à la croissance de son capital humain, favorise l'innovation et gère le savoir comme un atout stratégique afin de mieux servir tous les Canadiens et les Canadiennes. Plus particulièrement, le gouvernement a établi clairement comme priorité de veiller à ce que le gouvernement fédéral et la fonction publique soient efficaces et responsables. De plus, la fonction publique a indiqué qu'elle met l'accent sur son renouvellement et elle a établi des secteurs clés qui peuvent l'appuyer : la clarification des rôles et des responsabilités, le travail d'équipe, la quête de l'excellence, le leadership et la capacité de planifier l'avenir du Canada.

L'École de la fonction publique du Canada (l'École), créée le 1er avril 2004, résulte de la fusion de trois institutions vouées à l'apprentissage dans la fonction publique : le Centre canadien de gestion (1991), Formation et perfectionnement Canada (1990) et Formation linguistique Canada (1964). Depuis, l'École a relevé avec succès d'importants défis organisationnels et, en collaboration avec ses partenaires de portefeuille, elle a mis en œuvre des mesures prospectives intégrées afin de satisfaire aux besoins communs en matière d'apprentissage au sein de la fonction publique fédérale. L'École a maintenant en place une stratégie d'apprentissage qui favorisera l'atteinte de l'objectif du gouvernement visant à assurer un gouvernement et une fonction publique efficaces et responsables et le respect de la priorité de renouvellement de la fonction publique. Cette stratégie concorde avec les responsabilités du gouvernement fédéral et est axée sur les résultats et l'optimisation des ressources.

Attentes en matière d'apprentissage dans la fonction publique

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement du Conseil du Trésor est entrée en vigueur le 1er janvier 2006. Elle souligne la valeur de l'apprentissage et l'importance de la création d'une culture axée sur l'apprentissage dans la fonction publique. Elle établit, plus particulièrement, les responsabilités en matière d'apprentissage des employés, des organismes et de l'employeur et elle expose les exigences particulières de l'employeur en matière de formation. Les priorités du programme de l'École sont axées sur l'atteinte des résultats escomptés de la Politique.

Grâce à la formation indispensable (orientation, formation et évaluation en matière de délégation des pouvoirs et programmes des collectivités fonctionnelles) et à la promotion d'un nouveau modèle de formation linguistique, l'École veille à ce que :

- les nouveaux employés aient une compréhension commune de leur rôle en tant que fonctionnaires;
- les gestionnaires à tous les niveaux aient les connaissances nécessaires à l'exercice efficace de leurs pouvoirs délégués;
- les spécialistes en finances, en ressources humaines, en vérification interne, en approvisionnement, en gestion du matériel, en biens immobiliers et en gestion de l'information respectent les normes professionnelles établies par l'employeur;
- les employés à tous les niveaux acquièrent et conservent les connaissances, habiletés et compétences relatives aux responsabilités liées à leur poste et à leurs fonctions.

En outre, l'École élaborera des programmes de perfectionnement accéléré du leadership afin de

- contribuer à satisfaire les besoins actuels et futurs en ressources humaines;
- s'assurer que les hauts fonctionnaires de la fonction publique harmonisent l'apprentissage avec les objectifs du gouvernement en matière d'amélioration de la gestion et les priorités ministérielles.

Parce qu'elle met l'accent sur l'identification et le transfert des pratiques de gestion novatrices ainsi que sur la mise en place d'une fonction efficace Relations avec les clients ministériels, afin d'aider les ministères à répondre à leurs besoins en matière d'apprentissage, l'École peut accéder à l'innovation et la transférer au sein de la fonction publique. Ainsi, elle

- recherchera des exemples de pratiques d'avant-garde en matière de gestion publique et encouragera leur mise en application dans les ministères et organismes afin de favoriser l'innovation et l'amélioration continue du rendement.

Priorités pour la période de planification allant de 2006-2007 à 2008-2009

L'École travaille en partenariat avec les ministères et organismes fédéraux à l'élaboration et la prestation d'activités d'apprentissage et elle agit à titre de chef de file pour donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada d'assurer un gouvernement fédéral efficace et responsable et d'atteindre l'excellence dans la fonction publique. Depuis la création de l'École, des progrès constants ont été réalisés en vue de positionner l'organisme pour l'avenir et de mettre en œuvre une infrastructure essentielle qui permet d'appuyer les objectifs du gouvernement en matière d'apprentissage pour les fonctionnaires.

L'École prévoit poursuivre cette approche globale en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement. Au niveau opérationnel, les priorités de programme de l'École pour la période de planification de trois ans débutant en 2006-2007 consistent à mettre au point et à offrir des produits d'apprentissage individuel et organisationnel qui répondent aux besoins impératifs d'apprentissage de l'employeur pour la fonction publique.

Priorités de programme

Résultat stratégique : Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion nécessaires pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.	
Activité de programme : Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.	
Priorité	**Description**
Prestation de la formation indispensable :	
- Programme d'orientation	• Assurer la prestation du programme d'orientation en fonction des résultats de la mise à l'essai en 2006-2007; atteindre un état stable en 2008-2009.
- Formation sur la délégation de pouvoirs	• Mettre en œuvre le système d'évaluation de la délégation de pouvoirs et offrir la formation sur la délégation de pouvoirs aux personnes récemment nommées, en mettant l'accent notamment sur la disponibilité régionale selon la demande au pays, en 2006-2007; atteindre un état stable en 2008-2009.
Priorité	**Description**
Les collectivités fonctionnelles sont identifiées et renforcées au moyen d'une formation spécialisée	• Élaborer une politique de l'École pour appuyer le développement d'activités auprès des collectivités fonctionnelles. • Élaborer un programme intégré pour les quatre premières collectivités fonctionnelles (RH, GI/TI, finances et AGMBI). • Mettre au point un cadre d'apprentissage pour d'autres collectivités fonctionnelles.

	• En collaboration avec les collectivités fonctionnelles, établir une stratégie qui permettra de terminer tous les programmes d'ici 2009-2010.
Priorité	**Description**
Promouvoir un nouveau modèle de formation linguistique :	• Promouvoir un nouveau modèle de formation linguistique qui permet à l'École de passer du rôle de fournisseur direct de services à celui d'organisme responsable de l'élaboration de politiques, de procédures, de normes, de critères d'évaluation et d'assurance de la qualité, de mécanismes de communication, d'offres permanentes principales et d'approches d'apprentissage hybride qui permettent d'aider les fonctionnaires à conserver leurs niveaux linguistiques et d'instaurer une culture du bilinguisme; atteindre un état stable d'ici la fin de 2008-2009.
Activité de programme : Les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.	
Priorité	**Description**
Programmes de perfectionnement accéléré du leadership	• Lancer, à compter de 2006-2007, les éléments du programme Perfectionnement avancé en leadership qui s'adresse aux cadres supérieurs très efficaces afin d'améliorer leur capacité de diriger les organismes fédéraux et de relever les défis à venir; atteindre un état stable en 2008-2009. • Effectuer des recherches et mettre en œuvre des modèles et des outils améliorés de mesure et d'évaluation du leadership afin de mieux cibler les besoins en matière de perfectionnement du leadership.
Activité de programme : Les organismes de la fonction publique font preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence en répondant aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.	
Priorité	**Description**
Relations avec les clients ministériels	• Offrir aux cadres supérieurs et à leurs équipes de gestion des conseils et un soutien continus et personnalisés en vue de déterminer et de mettre en œuvre des stratégies d'apprentissage organisationnel qui répondent aux besoins essentiels des ministères et des organismes. • Aider les cadres supérieurs à élaborer des stratégies en matière d'apprentissage et de transfert des connaissances qui leur permettent de conserver la mémoire institutionnelle.
Déterminer et transférer les pratiques innovatrices en gestion	• Déterminer les pratiques innovatrices en gestion et cerner les nouveaux enjeux en matière de gestion publique et s'en servir pour éclairer les priorités de l'École au niveau des programmes. • Transférer les connaissances à propos des pratiques innovatrices et des nouveaux enjeux aux organismes de la fonction publique et aux fonctionnaires grâce à des stratégies ministérielles d'apprentissage et à la gamme complète des cours offerts par l'École.

Conformément à la fonction de contrôleur moderne, nos priorités de gestion pour la période de planification de trois ans débutant en 2006-2007 consistent notamment à établir l'infrastructure pour la gestion, l'administration et les systèmes qui facilitera les activités opérationnelles de l'École.

Priorités de la direction

Activité de programme : Services centraux - Le processus décisionnel efficace est appuyé par des conseils et des stratégies d'information intégrés et la prestation de services ministériels de haute qualité	
Priorité	**Description**
Rapports sur les inscriptions et les apprenants	• Terminer la planification détaillée, y compris l'approbation préliminaire de projet et l'approbation définitive de projet en 2006-2007; acquérir un système en 2007-2008 et le mettre en œuvre en 2008-2009.
Évaluation des apprenants et assurance de la qualité	• Élaborer et mettre en oeuvre de nouveaux instruments d'évaluation, des politiques, des normes et des procédures.
Les conseils et les analyses efficaces en matière de politiques et de planification appuient le processus décisionnel de l'organisation	• Renforcer le processus de planification stratégique et de production de rapports de l'École. • Renforcer la capacité en matière d'élaboration des politiques et des communications.
Gestion de l'information / technologie de l'information	• En 2006-2007, terminer les principales mises à niveau de l'infrastructure : mettre en œuvre l'OSPTI; sélectionner et mettre en place les outils et offrir la formation au personnel afin d'appuyer la stratégie de gestion de l'information et appuyer la planification et l'élaboration du système de gestion intégrée des apprenants. • En 2007-2008, élaborer la stratégie, le cadre de gestion et les processus liés à la technologie de l'information afin d'appuyer le plan d'activités de l'École et effectuer des recherches et tirer profit des technologies à l'appui de la prestation d'initiatives d'apprentissage hybride. • En 2008-2009, mettre en œuvre le cadre stratégique de la technologie de l'information, soutenir la mise en œuvre du système de gestion intégrée des apprenants, continuer d'appuyer les initiatives de migration de l'organisation de services partagés.
Renouveler la gestion des ressources humaines au sein de l'École afin de mieux appuyer les objectifs opérationnels de l'École :	• En 2006-2007, élaborer les plans de dotation de l'organisation pour le recrutement des candidats qualifiés dont elle a besoin et pour les parcours de carrière à l'échelle de l'organisation, y compris les considérations en matière de langues officielles et de diversité. • En 2007-2008, entreprendre un processus de dotation ciblé afin de recruter un effectif représentatif, y compris l'analyse de la main-d'œuvre en tenant compte de l'équité en emploi, la conception de processus, l'établissement d'objectifs au niveau de la représentation et la tenue de consultations permanentes.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

Analyse par activité de programme

Les priorités de l'École pour la période de planification et sa contribution à l'atteinte des résultats stratégiques sont mises en évidence dans la présente section. Notre appui des objectifs en matière d'apprentissage pour la fonction publique contribue également à l'atteinte des objectifs énoncés dans le rapport *Le rendement du Canada* [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/05/cp-rc_f.asp].

L'AAP[1] compte un résultat stratégique : *Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.* Ce résultat stratégique est appuyé par les services centraux qui veillent à ce qu'un processus décisionnel efficace soit appuyé par des conseils et des stratégies d'information intégrés et la prestation de services centraux de haute qualité[2].

Les trois activités de programme suivantes contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de l'École :

1. Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.
2. La fonction publique a de bons dirigeants qui répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.
3. Les organismes de la fonction publique font preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence en répondant aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

Activité de programme :	Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
79 105 $	63 161 $	60 047 $

Ressources humaines (ETP) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
701	648	630

Offrir aux fonctionnaires des activités d'apprentissage harmonisées avec les priorités en gestion de la fonction publique et contribuer à une fonction publique professionnelle et efficace.

[1] Voir la Section V, annexe 1: Architecture des activités de programme
[2] Voir la Section IV pour des précisions sur les priorités des services centraux

Trois principales sous-activités appuient cette activité de programme :

- Renforcer la capacité des fonctionnaires de satisfaire aux normes de l'employeur en matière de connaissances.
- La gestion du secteur public et les fondements professionnels sont renforcés et soutenus au moyen d'un apprentissage ciblé.
- Faciliter la capacité en matière de langues officielles.

Chaque sous-activité est détaillée ci-dessous :

Principale sous-activité de programme : Renforcer la capacité des fonctionnaires de satisfaire aux normes de l'employeur en matière de connaissances

Renforcer la capacité individuelle en se fondant sur des normes uniformes en matière d'apprentissage et de rendement dans l'ensemble de la fonction publique.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
28 887 $	28 523 $	27 659 $

Programme d'orientation à la fonction publique

Le Programme d'orientation vise à favoriser un sentiment d'identité au sein de la fonction publique en présentant aux nouveaux employés une culture commune fondée sur un ensemble fondamental de valeurs et d'éthique, un milieu de travail inclusif et une structure organisationnelle. Tous les nouveaux arrivants dans la fonction publique, y compris ceux au niveau supérieur qui arrivent de l'extérieur de la fonction publique, suivront un programme d'orientation de base de deux jours[3].

Des séances de développement, des séances pilotes et des séances d'orientation initiales ont été élaborées en 2005-2006. À la suite de ces séances pilotes, des séances initiales d'introduction à la fonction publique sont prévues pour tous les nouveaux fonctionnaires fédéraux. L'état stable sera atteint en 2007-2008.

FORMATION INDISPENSABLE

Formation sur la délégation de pouvoirs

La formation sur la délégation de pouvoirs vise l'acquisition de connaissances et de compétences fondamentales afin de satisfaire aux exigences juridiques, d'exercer la délégation de pouvoirs

[3] Comme le stipule la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement, le Programme d'orientation est actuellement offert uniquement aux principaux organismes de la fonction publique en vertu des annexes I et IV de la LGFP et il est accessible aux employés figurant à l'annexe V sur une base de recouvrement des coûts.

avec compétence et de comprendre les politiques et les priorités de l'organisation. Un programme d'apprentissage systématique permettra d'offrir à tous les gestionnaires la formation obligatoire dont ils ont besoin pour exécuter leurs pouvoirs délégués en matière de finances, de ressources humaines, de gestion de l'information et d'adjudication de marchés conformément aux lois pertinentes. L'objectif est de permettre aux gestionnaires de tous les niveaux d'avoir une vision claire des rôles et des responsabilités associés à leur niveau de gestion ainsi que des pouvoirs délégués fondamentaux.

Des séances de formation initiale sur la délégation ont été conçues, mises à l'essai et évaluées en 2005-2006. La formation sur la délégation de pouvoirs, gérée par l'École, sera offerte en 2006-2007. On atteindra un état stable en 2007-2008 et on prévoit que l'École offrira alors la formation sur la délégation de pouvoirs à 5 000 participants chaque année. Pendant toute la période de planification, l'École examinera et intégrera des politiques et des programmes nouveaux ou révisés afin de s'assurer que la formation continue de tenir compte des normes de l'employeur en matière de connaissances.

Évaluation relative à la délégation de pouvoirs

Depuis le 1er avril 2006, les fonctionnaires fédéraux ont accès gratuitement aux produits en ligne sur Campus*direct*. Cet accès généralisé aux outils d'apprentissage en ligne de l'École permet d'utiliser le système de gestion intégrée des apprenants de Campus*direct* comme plateforme d'hébergement du nouvel instrument en ligne d'évaluation relative à la délégation de pouvoirs.

Tous les gestionnaires actuels doivent se prêter à cette évaluation afin de vérifier, au plus tard en décembre 2006, si leurs connaissances en matière de gestion des ressources humaines, des finances, de l'approvisionnement et de l'information correspondent aux normes de l'employeur. Les gestionnaires peuvent également avoir accès à des outils pratiques et à des documents de référence sur Campus*direct* pour rafraîchir leurs connaissances avant de procéder à l'évaluation en ligne. Selon la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* du CT, cette validation doit être renouvelée au moins tous les cinq ans. On travaillera à la conception et au perfectionnement de l'instrument en 2006-2007, et il sera actualisé et perfectionné tout au long de la période de planification.

Principale sous-activité de programme : La gestion du secteur public et les fondements professionnels sont renforcés et soutenus au moyen d'un apprentissage ciblé.

Veiller à ce que les spécialistes fonctionnels acquièrent et maintiennent les connaissances, les aptitudes et les compétences relatives à leur niveau et à leurs fonctions.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
16 443 $	15 702 $	13 609 $

Les collectivités fonctionnelles sont déterminées et renforcées au moyen d'une formation spécialisée

La formation professionnelle vise à s'assurer que les fonctionnaires assumant des fonctions spécialisées dans des domaines comme les finances, les ressources humaines, la gestion de l'information, l'approvisionnement, la gestion du matériel et les biens immobiliers (AGMBI) acquièrent les connaissances et les compétences fondamentales dont ils ont besoin pour accomplir leur travail avec compétence. Cette mesure appuiera des processus décisionnels efficaces dans le milieu de travail parallèlement à la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion. On prévoit que l'École assurera initialement la majeure partie de la formation professionnelle, mais le rôle d'autres partenaires accrédités prendra progressivement de l'importance à mesure que des programmes seront établis.

Les éléments des fondements professionnels, y compris un programme complet de sept cours d'apprentissage, ont été mis à l'essai en 2005-2006 pour la collectivité de la GI. Huit cours de base ont été élaborés pour la collectivité de l'AGMBI pendant la même période.

ÉLABORER UNE STRATEGIE POUR LES COLLECTIVITES FONCTIONNELLES

En 2006-2007, l'École travaillera en collaboration avec les collectivités fonctionnelles en tant que principaux partenaires de l'apprentissage pour atteindre les objectifs suivants :

- renforcer la capacité des membres des collectivités fonctionnelles d'exécuter leur travail actuel, de relever le défi de leur prochain emploi et de prendre l'initiative du changement;
- élaborer des cadres d'apprentissage personnalisés qui répondent aux besoins des collectivités fonctionnelles;
- concevoir, élaborer et offrir des produits d'apprentissage hybride qui appuient l'orientation, la responsabilisation, le professionnalisme et le perfectionnement en leadership au sein de la fonction publique;
- offrir, en temps opportun, des produits d'apprentissage indispensable aux cadres de gestion et aux spécialistes fonctionnels.

En 2007-2008, la formation globale s'accélérera et elle devrait inclure 10 % des gestionnaires et des spécialistes fonctionnels des collectivités fonctionnelles chaque année. On prévoit atteindre un état stable en 2008-2009 pour les deux premières collectivités de la GI et de l'AGMBI.

Principale sous-activité de programme : Faciliter la capacité en matière de langues officielles

Faciliter une approche coordonnée à l'égard de la capacité en matière de langues officielles pour s'assurer que la fonction publique maintient une capacité bilingue; reconnaître que l'acquisition et le maintien d'une langue seconde sont possibles grâce à un apprentissage continu.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
33 775 $	18 936 $	18 779 $

Nouveau modèle de formation linguistique

Ce programme vise à permettre aux fonctionnaires d'avoir accès, de manière efficace et efficiente, à la formation linguistique. Au cours de la dernière année, un groupe consultatif de sous-ministres adjoints (SMA) a mené un examen approfondi du modèle actuel de formation linguistique dans la fonction publique. L'École, en étroite collaboration avec le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, a remanié la formation linguistique dans la fonction publique à partir des recommandations du groupe consultatif de SMA.

Pendant la période de planification, l'École adoptera le nouveau modèle, passant d'un rôle de *fournisseur* de la formation linguistique à celui de *gestionnaire* de la prestation par l'entremise de partenaires préqualifiés pour devenir :

PROMOUVOIR UN NOUVEAU MODELE DE FORMATION LINGUISTIQUE

- un organisme national entièrement intégré ayant une forte présence dans les régions;
- un organisme qui travaille en partenariat avec les écoles de langues privées, les gouvernements provinciaux, les collèges communautaires et les universités afin de compléter les forces de chacun;
- un organisme ayant un important rôle de chef de file en recherche appliquée, développement de produits (apprentissage hybride), assurance de la qualité, conseils stratégiques et services aux ministères et aux organismes;
- un organisme qui est passé d'une stratégie de formation prescrite par la loi à l'apprentissage continu

Initiatives importantes en 2006-2007

- Élaboration et mise en vigueur de politiques, de procédures, de normes, de critères d'évaluation et d'assurance de la qualité et de mécanismes de communication pour orienter la mise en œuvre du nouveau modèle de formation linguistique.
- Prestation de conseils à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) à propos des normes à inclure dans les offres à commande permanentes dans la région de

la capitale nationale afin de faciliter la prestation de services de formation linguistique par des fournisseurs préqualifiés.

- Mise en œuvre de nouvelles approches d'apprentissage hybride et diffusion du catalogue des produits d'apprentissage en ligne pour la formation linguistique offerts en ligne par Campus*direct*.
- Préparation d'un rapport d'étape sur la transition d'ici la fin de 2006-2007.

Les activités de transition se poursuivront au cours de l'exercice suivant et l'état stable sera atteint d'ici la fin de 2008-2009.

Activité de programme : Les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
14 908 $	14 678 $	14 632 $

Ressources humaines (ETP) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
114	137	141

Renouveler la fonction publique en renforçant les compétences en leadership des gestionnaires actuels et futurs.

Trois sous-activités distinctes appuient cette activité de programme :

- Les possibilités d'apprentissage sont accessibles pour permettre aux fonctionnaires de devenir de meilleurs dirigeants
- Perfectionnement systémique des fonctionnaires très prometteurs
- Transmettre aux dirigeants une plus vaste connaissance du contexte

Voici des précisions au sujet de chacune de ces trois sous-activités :

Principale sous-activité de programme : Les possibilités d'apprentissage sont accessibles pour permettre aux fonctionnaires de devenir de meilleurs dirigeants

Veiller à ce que les dirigeants actuels et futurs aient les compétences en leadership dont ils ont besoin pour produire des résultats et prendre l'initiative du changement.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
7 053 $	6 785 $	6 779 $

Perfectionnement des compétences en leadership pour les gestionnaires, les cadres et les hauts fonctionnaires

Ce programme vise à fournir aux dirigeants de la fonction publique les compétences nécessaires pour assurer l'encadrement, diriger les employés, prendre l'initiative du changement et à s'assurer qu'ils possèdent une perspective globale afin d'être des décideurs, des fournisseurs de services et des planificateurs efficaces. L'École offrira aux gestionnaires, aux cadres et aux hauts fonctionnaires les outils nécessaires et les possibilités d'acquérir, de partager et d'appliquer les connaissances, le savoir-faire et les qualités en matière de leadership dont ils ont besoin pour être des dirigeants efficaces du secteur public dans un contexte mondial.

Pendant la période de planification de trois ans, les principales priorités sont les suivantes :

- Offrir des cours afin d'améliorer la capacité des dirigeants de prendre l'initiative du changement, d'atteindre les objectifs organisationnels et d'encadrer et de diriger les employés.

- Offrir divers programmes d'apprentissage aux hauts fonctionnaires (c'est-à-dire, les sous-ministres, les chefs d'organismes fédéraux et les nouveaux hauts fonctionnaires), notamment des programmes d'introduction et d'orientation, des activités et des séminaires.

- Examiner et améliorer les cours actuels afin de veiller à ce qu'ils satisfassent aux besoins des apprenants et aux normes d'excellence en matière de perfectionnement du leadership.

- Élaborer un document de réflexion sur le leadership, les enjeux mondiaux et les pratiques exemplaires en matière de stratégies globales de perfectionnement du leadership en 2006-2007 afin d'offrir le contenu et le contexte pour les activités d'apprentissage; valider et mettre en contexte le document en question auprès du secteur public canadien et les besoins d'apprentissage des hauts fonctionnaires en 2007-2008.

- Élaborer une stratégie de deux ans pour le perfectionnement global du leadership pour l'École spécifiant les activités d'apprentissage et les auditoires cibles en 2007-2008; les projets de la première étape de la stratégie seront élaborés et mis en œuvre d'ici mars 2009.

- Diriger le programme international de perfectionnement du leadership des cadres; élaborer une stratégie en vue de promouvoir le programme international de perfectionnement des cadres; poursuivre la prestation du programme Canada-Suède et Canada-Irlande en 2007-2008; obtenir deux nouveaux clients pour le programme international de perfectionnement des cadres en 2008-2009.

Principale sous-activité de programme : Perfectionnement systémique des fonctionnaires très prometteurs

Offrir des programmes d'apprentissage structurés et complets pour l'avancement de la carrière aux fonctionnaires très prometteurs qui appuieront la planification de la relève à l'échelle de l'organisme et du gouvernement.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
5 436 $	5 229 $	5 225 $

Ce programme vise à s'assurer que les hauts fonctionnaires de la fonction publique possèdent les aptitudes et les compétences nécessaires pour diriger leurs organismes. Les programmes de perfectionnement du leadership destinés aux gestionnaires offrent une série de cours de base axés sur les stratégies et l'initiative du changement. Ces programmes offrent une approche pluraliste au perfectionnement du leadership en mettant l'accent tout spécialement sur la diversité et les valeurs et l'éthique afin de s'assurer que les dirigeants actuels et futurs au premier niveau des postes de cadre possèdent les compétences en leadership pour répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes et pour maintenir une fonction publique de calibre international.

Pendant la période de planification, les principales priorités en matière de perfectionnement systémique des fonctionnaires très prometteurs seront les suivantes :

- Offrir les volets pédagogiques du Programme de stagiaires en gestion (PSG), du programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) et du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS).

- Offrir le programme Direxion et le programme Le leadership et les cadres : un tout indissociable.

- Poursuivre l'élaboration d'un programme avancé en leadership en 2006-2007 afin de perfectionner les sous-ministres adjoints et les directeurs généraux prometteurs et de les préparer à occuper des postes de direction; améliorer le programme et le mettre en œuvre intégralement au cours des années subséquentes – 2007-2008 et 2008-2009.

- Mettre en œuvre des offres à commande permanentes afin de faciliter la prestation des programmes et des services en matière de perfectionnement du leadership par des fournisseurs accrédités.

Principale sous-activité de programme : Transmettre aux dirigeants une plus vaste connaissance du contexte

Transmettre aux organismes et à leurs dirigeants des connaissances de pointe au sujet des tendances et des enjeux ayant une importance stratégique pour la fonction publique, des pratiques innovatrices en gestion publique et des solutions innovatrices aux problèmes communs en gestion et favoriser l'adoption et l'application de ces connaissances pour la poursuite de l'excellence.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2 419 $	2 664 $	2 628 $

Les employés ont une meilleure compréhension de la gestion générale de la fonction publique et du contexte mondial

Ce programme vise à offrir aux hauts fonctionnaires l'accès aux connaissances des enjeux à l'échelle internationale qui ont une incidence sur leur efficacité en matière de leadership et aux connaissances des innovations en matière de gouvernance mondiale.

Les activités pendant la période de planification sont les suivantes :

- Diriger le partenariat de l'École avec la UK National School of Government et le U.S. Federal Executive Institute. Offrir de façon continue des conseils et des directives en matière d'apprentissage, de leadership et de conception pédagogique.

- En 2006-2007, participer à l'élaboration d'un cadre des programmes pour le Global Education Network (GEN), un consortium international d'instituts de formation dans le secteur public axés sur le leadership dans le secteur public à l'échelle internationale et sur les innovations en matière de gouvernance au niveau mondial. GEN offre une possibilité de perfectionnement en leadership au niveau international aux hauts fonctionnaires de la fonction publique canadienne.

- En 2007-2008, diriger la participation de l'École à CAPAM (Commonwealth Association for Public Administration and Management), notamment une présentation ou un atelier à la conférence CAPAM de 2007; évaluer l'efficacité des partenariats avec le Royaume-Uni et les États-Unis.

- Élaborer une stratégie internationale pour l'École, y compris une approche en matière de partenariats; la mettre en œuvre en 2007-2008 et l'évaluer en 2008-2009.

Activité de programme : Les organismes de la fonction publique font preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence et de répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
15 110 $	16 508 $	17 657 $

Ressources humaines (ETP) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
115	155	169

Améliorer le rendement et l'efficacité de la fonction publique en étayant et transférant les innovations et les pratiques exemplaires en gestion publique.

L'activité de programme susmentionnée est appuyée par deux sous-activités principales :

- améliorer la capacité des organismes et
- transférer la connaissance des pratiques innovatrices en gestion et des enjeux actuels.

Ces sous-activités sont décrites ci-après :

Principale sous-activité de programme : Améliorer la capacité des organismes

Servir de point de référence pour mobiliser les organismes en vue d'harmoniser leur programme d'apprentissage avec les priorités ministérielles afin d'améliorer leur rendement.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
5 849 $	6 858 $	8 048 $

Relations avec les ministères clients

Ce programme vise à atteindre l'excellence et à répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes en leur offrant l'accès à un guichet unique à l'École pour les aider à :

- cerner les besoins en matière d'apprentissage de leur organisme et
- avoir accès à la vaste gamme de programmes et à l'expertise de l'École pour répondre à ces besoins.

L'École a introduit, en 2005-2006, le concept de relations avec les ministères clients et d'administrateurs de comptes en offrant un guichet unique. Les administrateurs de comptes ont un portefeuille de ministères et d'organismes qu'ils sont chargés d'appuyer. Leur rôle consiste à mobiliser les hauts fonctionnaires de tous les ministères et organismes et de coordonner la prestation de conseils d'expert et de soutien pratique en utilisant toute l'expertise de l'École. Les responsabilités particulières des administrateurs de comptes de l'École, qui travaillent en collaboration avec les directeurs régionaux de l'École à travers le pays, consistent à établir des liens avec les ministères et les organismes afin d'atteindre les objectifs suivants :

- mieux comprendre leurs besoins opérationnels et d'apprentissage et fournir de l'information à propos de la vaste gamme de services et de programmes offerts par l'École;
- aider les ministères et les organismes à cerner leurs lacunes et leurs besoins en matière d'apprentissage;
- réunir les ministères et les organismes ayant des besoins communs en matière d'apprentissage afin de faciliter le partage et l'élaboration de solutions d'apprentissage et le partage de pratiques exemplaires;
- coordonner l'expertise et les conseils offerts par les secteurs des programmes dans l'École, au besoin, pour offrir des solutions intégrées aux besoins des ministères et des organismes et
- aider les ministères et les organismes à satisfaire aux exigences de la Politique du Conseil du Trésor en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement.

ÉTABLIR DES LIENS AVEC LES MINISTERES, ORGANISMES ET CONSEILS REGIONAUX

Les directeurs régionaux de l'École, en collaboration avec les administrateurs de comptes, sont chargés d'établir des liens avec les conseils fédéraux régionaux et les opérations régionales des ministères et des organismes afin d'appuyer les besoins en matière d'apprentissage des opérations régionales fédérales et la prestation régionale efficace des programmes de l'École.

Il s'agit d'une nouvelle activité au sein de l'École et la dotation sera mise en branle en 2006-2007. D'ici la fin de 2006-2007,

- des liens seront établis avec tous les ministères et organismes;
- tous les ministères et organismes auront obtenu le soutien nécessaire pour satisfaire aux exigences de la Politique du Conseil du Trésor en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement;
- les besoins généraux en matière d'apprentissage seront satisfaits au cas par cas, selon les besoins ministériels et la capacité de l'École de fournir la formation.

<u>L'efficacité des organismes est renforcée</u>

En étroite collaboration avec les administrateurs de comptes de l'École, ce secteur de programme offre aux hauts fonctionnaires et aux cadres de direction des conseils d'expert et un service de soutien sur l'utilisation de l'apprentissage organisationnel et du perfectionnement pour tenir compte des priorités et des défis opérationnels, adopter de *bonnes pratiques* et améliorer le rendement de leurs ministères et organismes. De plus, des conseils et un soutien seront offerts

aux responsables de l'approbation des politiques au sein des organismes centraux sur l'utilisation de l'apprentissage et du perfectionnement pour les aider à mettre en œuvre efficacement les principales initiatives de modernisation et de politiques à l'échelle du gouvernement.

- En 2006-2007, l'École misera sur les pratiques efficaces qui ont été établies lors du soutien offert aux ministères pendant la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* en 2005-2006, pour aider les ministères à répondre aux autres besoins du gouvernement en matière de transformation. De plus, l'École offrira aux hauts fonctionnaires et aux cadres de direction de l'aide pour renforcer la capacité d'apprentissage organisationnel nécessaire pour faire progresser le programme du gouvernement.

- En 2007-2008, l'École offrira un service élargi dans ces domaines aux ministères ciblés qui font l'objet de transformations et elle atteindra un état stable en 2008-2009.

Principale sous-activité de programme : Transférer la connaissance des pratiques innovatrices en gestion et des enjeux actuels

Le contexte national et international est examiné, les tendances et les enjeux importants en gestion publique sont analysés et la fonction publique comprend ces enjeux.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
9 261 $	9 650 $	9 609 $

Assurer une meilleure compréhension des nouveaux enjeux et appuyer l'adoption de pratiques innovatrices

Cette sous-activité vise à harmoniser les cours offerts par l'École avec la connaissance des pratiques d'avant-garde en gestion et des nouveaux enjeux en fonction des priorités en gestion dans le secteur public. Diverses approches seront utilisées pour recueillir et transférer cette connaissance. On pourra notamment travailler avec des équipes de direction de certains organismes. D'autres approches consisteront à faire participer les fonctionnaires de certains ministères et organismes à la définition et à l'évaluation du problème et aux solutions mises en œuvre par leur organisme respectif et par d'autres organismes au Canada et à l'étranger. L'objectif est de cerner les bonnes pratiques et les pratiques innovatrices et d'élaborer des stratégies pour le transfert de ces connaissances.

Les principaux projets ou activités sont :

- l'établissement des nouveaux enjeux et des pratiques innovatrices en gestion, ce qui permettra d'éclairer les priorités de l'École en matière de programmes;
- le transfert des connaissances sur les nouveaux enjeux et les pratiques innovatrices en gestion et
- l'organisation d'activités de transfert de connaissances de grande envergure.

Pendant la période de planification, les principales priorités à l'appui de ces activités et projets sont :

- en 2006-2007, le travail sur les pratiques innovatrices en gestion portera principalement sur la responsabilisation, le leadership et la gestion des ressources humaines. L'École commencera également à documenter les facteurs qui appuient ou empêchent l'adoption de ces innovations et de ces pratiques par les fonctionnaires;
- élaborer et mettre en œuvre un système d'analyse nécessitant la participation des fonctionnaires et de réseaux nationaux et internationaux d'universitaires, de professionnels et d'organismes partenaires d'ici la fin de 2006-2007 ou le début de 2007-2008;
- en 2006-2007, incorporer la connaissance des nouveaux enjeux et des pratiques innovatrices en gestion aux rencontres informelles, aux conférences de grande envergure et à d'autres colloques;
- en 2006-2007, l'École élaborera et lancera une série de discussions réunissant des hauts fonctionnaires en vue de déterminer et de discuter ouvertement des défis communs. L'École repositionnera également ses initiatives universitaires pour appuyer les priorités de l'École et du gouvernement et concentrer ses efforts sur l'établissement et le transfert des connaissances des nouveaux enjeux et des bonnes pratiques en gestion publique. En 2007-2008 et 2008-2009, ces initiatives deviendront des activités stables;
- mettre au point des produits personnalisés afin de veiller à ce que la connaissance des innovations et des bonnes pratiques soit intégrée aux cours offerts par l'École, aux conseils fournis aux ministères et à d'autres activités d'apprentissage;
- un nouveau programme de contribution permettant de mieux harmoniser l'expertise externe avec les priorités de l'École et de la fonction publique sera mis en œuvre en 2006-2007.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Renseignements sur l'organisation

L'École est un établissement public dont le mandat législatif est enchâssé dans la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* (anciennement la *Loi sur le Centre canadien de gestion*, modifiée par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*).

Organisation et responsabilisation

L'objectif stratégique de l'École – Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir le Canada, les Canadiens et les Canadiennes – est appuyé par trois activités de programme :

- Les fonctionnaires sont en mesure d'exécuter leur travail actuel et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu dynamique et bilingue.
- Les dirigeants de la fonction publique sont dynamiques et répondent aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.
- La fonction publique fait preuve d'innovation afin d'atteindre l'excellence et de répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

La structure organisationnelle de l'École est étroitement harmonisée avec l'architecture des activités de programme et inclut les éléments suivants :

- trois principaux secteurs opérationnels – Apprentissage individuel, Leadership organisationnel et innovation et Registraire;
- quatre centres administratifs – Planification, gouvernance et communications, Services centraux, Ressources humaines et Ombudsman.

Le tableau 4 (*ci-dessous*) présente les éléments de l'organisation.

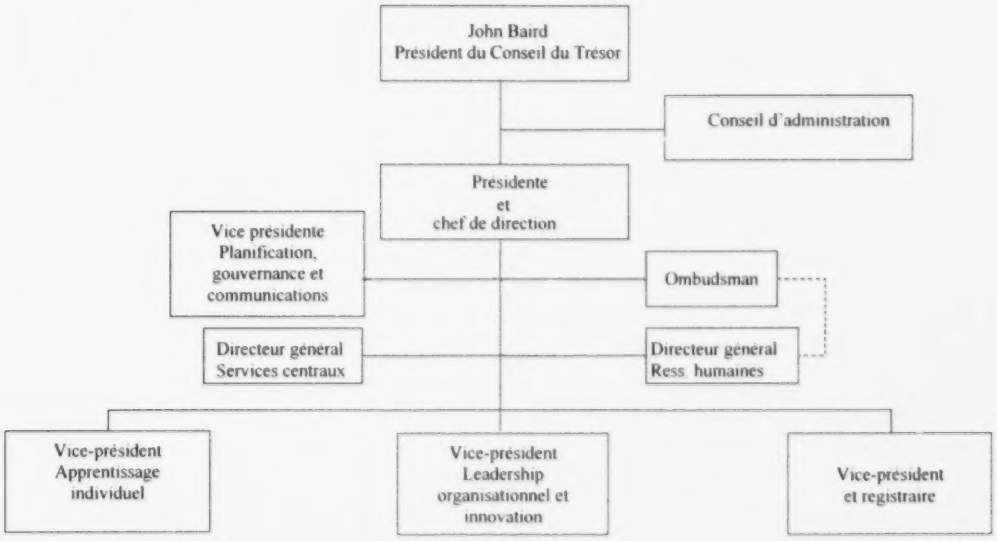


Tableau 4

Responsabilité

Apprentissage individuel	▪ Collectivités fonctionnelles, conception et élaboration et programmes d'accréditation ▪ Programme de leadership et de perfectionnement professionnel à l'intention des gestionnaires ▪ Perfectionnement professionnel et en gestion ▪ Formation linguistique ▪ Apprentissage hybride
Leadership organisationnel et innovation	▪ Innovation en gestion publique ▪ Programmes et conception du développement du leadership ▪ Programme des cadres de haute direction ▪ Programme avancé en leadership ▪ Changements organisationnels stratégiques - International ▪ Universitaires et collaborateurs émérites
Registraire	▪ Inscription ▪ Évaluation ▪ Relations avec les clients ministériels ▪ Opérations régionales
Planification, gouvernance et communications	▪ Planification stratégique et élaboration de politiques ▪ Analyse du marché ▪ Communications organisationnelles et activités promotionnelles ▪ Gouvernance ▪ Introduction à la fonction publique ▪ Conférences et événements spéciaux
Services centraux	▪ Gestion de l'information et technologie de l'information ▪ Gestion financière ▪ Administration
Ressources humaines	▪ Planification stratégique des RH et programmes ▪ Relations patronales-syndicales ▪ Opérations des RH ▪ Ombudsman

Gouvernance

L'École a adopté un modèle de gouvernance systématique qui comprend :

- un **conseil d'administration** comme le prescrit la Loi, qui est responsable de la conduite et de la gestion de l'École. Présidé par le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par exercice financier;

- un **président** ou une **présidente,** comme le prescrit également la Loi. Le président ou la présidente est chef de direction de l'École et doit superviser et diriger le travail et le personnel de l'École;

- un **comité de direction** qui se réunit habituellement sur une base hebdomadaire pour superviser l'orientation générale et le travail de l'École;

- un **comité des politiques** responsable de la coordination et de l'harmonisation des questions relatives aux politiques au sein de l'École, notamment les questions qui sont associées à la diversité et à l'efficacité des programmes de l'École;

- un **comité de vérification et d'évaluation internes** qui supervise l'application des politiques de l'École en matière de vérification et d'évaluation internes. Ce comité a la responsabilité d'établir les plans annuels de vérification et d'évaluation internes, de superviser tout le travail de vérification et d'évaluation internes qui se fait à l'École et de fournir au comité de direction des conseils et des recommandations sur les résultats des vérifications et évaluations et les mesures de suivi appropriées;

- un **comité de gestion** qui aide au fonctionnement de l'École. Ce comité se réunit régulièrement pour informer les gestionnaires sur les priorités et les orientations stratégiques établies par le conseil d'administration et pour offrir un forum afin de discuter de l'état d'avancement de la mise en œuvre des priorités;

- un **comité des ressources humaines** responsable de l'examen des stratégies proposées en matière de dotation et, conformément aux politiques de l'École, chargé de recommander à la présidente, à des fins d'approbation, diverses demandes relatives aux RH. Le comité conseille le comité de direction à propos des nouveaux enjeux et des nouvelles tendances relativement aux stratégies en matière de ressources humaines au sein de l'École.

Marge de manœuvre opérationnelle

La marge de manœuvre de l'École, en tant qu'établissement public, s'exerce surtout dans les domaines suivants :

- Pouvoir de réaffectation des recettes – 18(2)

  Sous réserve des conditions fixées par le Conseil du Trésor, l'École peut dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation au cours de l'exercice financier où elle les a perçues ou au cours de l'exercice financier suivant.

- Pouvoir de dotation – 15(2)

  Nonobstant le paragraphe (1), la présidente peut recruter, au nom de l'École, des chargés de cours et des chercheurs et, avec l'approbation du Conseil du Trésor, fixer leurs conditions d'emploi, y compris leur rémunération.

- Pouvoir de gestion de la propriété intellectuelle – 18(1)

  Avec l'approbation du Conseil du Trésor, le conseil d'administration peut fixer le montant ou le mode de calcul des redevances à verser – b) pour rendre disponibles, notamment par vente ou octroi de licence, les droits d'auteur, marques de commerce ou droits de propriété analogues détenus par l'École ou placés sous son administration ou son contrôle.

Des renseignements supplémentaires à ce sujet se trouvent à [http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/gov_struc_f.html].

Tableau 1 : Dépenses prévues par le Ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2005-2006	**Dépenses prévues 2006-2007**	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	6 647	**16 949**	16 399	16 099
Gérer la prestation de services d'apprentissage	46 813	**94 236**	79 570	77 292
Total du budgétaire du Budget principal des dépenses	**53 460**	**111 185**	**95 969**	**93 391**
Rajustements :				
Économies en approvisionnement		**-410**	0	0
Mandats spéciaux du gouverneur général :				
Financement pour appuyer la mise en œuvre des programmes de formation indispensable et de perfectionnement en leadership à l'intention des fonctionnaires, des gestionnaires et des cadres supérieurs de la fonction publique fédérale et pour promouvoir des pratiques d'avant-garde en gestion du secteur public à l'échelle du gouvernement fédéral au moyen de la recherche et de l'éducation	12 226			
Financement pour moderniser la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale (*Loi sur la modernisation de la fonction publique)* (poste horizontal)	10 047			
Rajustements de la rémunération (poste horizontal)	3 020			
Report du budget de fonctionnement (poste horizontal)	2 604			
Financement de soutien des projets d'équité en emploi pour accroître la représentation dans la fonction publique fédérale de groupes désignés, en particulier des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées (poste horizontal)	402			
Moins : Fonds disponibles au sein du Ministère**	-600			
Autres :				
Rajustements des revenus***	19 474	**0**	0	0
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	3 161			
Programme de travail de la direction (Budget 2006)		**-1 651**	- 1 623	- 1 055
Écart à la fin de l'exercice	-3 443			
Total des rajustements	46 891	**-2 061**	-1 623	-1 055
Total des dépenses prévues	**100 351**	**109 124**	**94 346**	**92 336**
Total des dépenses prévues	100 351	**109 124**	94 346	92 336
Moins : Recettes créditées au Trésor conformément au paragraphe 29.1(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*****	25 573	**20 000**	20 000	20 000
Moins : Revenus non disponibles*****	6 143			
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	12 024	**12 586**	11 858	10 503
Total des dépenses ministérielles******	**80 659**	**101 710**	**86 204**	**82 839**
Équivalents temps plein	844	**930**	940	940

Notes : Les totaux incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

* Représente les données réelles de l'École de la fonction publique du Canada tel qu'il est indiqué dans les comptes publics de 2005-2006.

** Les fonds disponibles au sein du Ministère sont les réductions par suite de la participation à l'exercice de l'examen des dépenses (500 K$) et aux économies en approvisionnement (100 K$).

*** Les rajustements des revenus en 2005-2006 représentent les données réelles figurant dans les comptes publics. Pour 2006-2007 et les années subséquentes, un montant de 20 M$ est inclus dans le Budget principal des dépenses.

**** Ce montant ne peut être dépensé que lorsqu'un montant équivalent est inscrit dans les recettes.

***** En raison de la modification des mécanismes de financement à compter de 2006-2007, l'École ne recevra plus de revenus non disponibles. Tous les revenus seront disponibles.

****** Un montant pouvant atteindre 14 M$ pour le Plan d'action pour les langues officielles (PALO) est actuellement bloqué en 2006-2007 jusqu'à ce qu'il soit approuvé par le Conseil du Trésor.

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p308_e.asp

Activité de programme	2006-2007				
	Budgétaire (en milliers de dollars)				
	Fonctionnement	Contributions et autres paiements de transfert	Total du Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	16 649	300	16 949	-412	**16 537**
Gérer la prestation de services d'apprentissage	94 236		94 236	-1 649	**92 587**
Total	**110 885**	**300**	**111 185**	**-2 061**	**109 124**

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	**Budget principal actuel**	Budget principal précédent
25	Dépenses de programme*	**84 641**	48 670
S	Utilisation des revenus conformément au paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada***	**20 000**	0
S	Contributions aux avantages sociaux des employés	**6 544**	4 790
	Total pour le Ministère	**111 185**	**53 460**

* L'augmentation du crédit pour dépenses de programme est principalement attribuable à l'investissement du gouvernement en vue de réduire la liste d'attente pour la formation linguistique et à l'augmentation du financement en vertu de la Politique en matière d'apprentissage du gouvernement du Canada.

** Modification de la méthode de comptabilisation des revenus. Par les années passées, les crédits étaient majorés dans le Budget supplémentaire des dépenses à partir des revenus prévus. À compter de 2006-2007, les crédits sont majorés dans le Budget supplémentaire des dépenses.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)	**2006-2007**
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	8 968
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	3 618
Services reçus à titre gracieux en 2006-2007	**12 586**

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations par activité de programme

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2005-2006	**Dépenses prévues 2006-2007**	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	385	**746**	562	529
Gérer la prestation de services d'apprentissage	2 555	**2 984**	2 249	2 114
Total	**2 940**	**3 730**	**2 811**	**2 643**

Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus disponibles – En vertu du paragraphe 29.1(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

(en milliers de dollars)	Prévisions des revenus 2005-2006 *	**Revenus prévus 2006-2007**	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	4 061	**1 592**	1 592	1 592
Gérer la prestation de services d'apprentissage	21 512	**18 408**	18 408	18 408
Total des revenus disponibles**	**25 573**	**20 000**	**20 000**	**20 000**

* Représente les données réelles figurant dans les comptes publics.

** Les prévisions des revenus en 2006-2007 et pour les années subséquentes ont été réduites afin de tenir compte des répercussions possibles de la nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement (formation indispensable) sur les activités de recouvrement des coûts.

Revenus non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions des revenus 2005-2006	**Revenus prévus 2006-2007**	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	571	**0**	0	0
Gérer la prestation de services d'apprentissage	5 572	**0**	0	0
Total des revenus non disponibles***	**6 143**	**0**	**0**	**0**
Total des revenus disponibles et non disponibles	**31 716**	**20 000**	**20 000**	**20 000**

*** En raison de la modification des mécanismes de financement à compter de 2006-2007, l'École ne recevra plus de revenus non disponibles. Tous les revenus reçus seront disponibles.

Tableau 9 : Besoins de ressources par direction ou secteur

2006-2007			
(en milliers de dollars)	**Développer, gérer, diffuser des produits du savoir**	**Gérer la prestation de services d'apprentissage**	**Total des dépenses prévues**
Bureau de la présidente	79	464	**543**
Services centraux	2 016	11 809	**13 825**
Ressources humaines	376	2 200	**2 576**
Ombudsman	44	256	**300**
Planification, gouvernance et communications	168	10 951	**11 119**
Apprentissage individuel	3 995	44 598	**48 593**
Leadership organisationnel et innovation	9 323	8 278	**17 600**
Registraire	536	14 032	**14 568**
Total	**16 536**	**92 588**	**109 124**

Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets

On prévoit que les projets suivants excéderont, au cours des trois prochaines années, leur niveau délégué d'approbation.

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif actuel	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenes prévues 2008-2009	Besoins pour les exercices futurs
Services centraux: Système de gestion des inscriptions et des apprenants						
Projet concernant les systèmes d'inscriptio n – APP	972	972	972			
Projet concernant les systèmes d'inscriptio n – ADP	4 408			2 704	1 704	
Totaux	**5 380**	**972**	**972**	**2 704**	**1 704**	

Des renseignements supplémentaires sur ces projets se trouvent à http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp

Tableau 19 : Vérifications et évaluations internes

Vérifications ou évaluations internes
Une vérification interne de l'approvisionnement a été entreprise en novembre 2005 et sera à mi-parcours en 2006-2007. Le profil de risques de l'organisation établi à partir du nouveau modèle opérationnel orientera l'élaboration d'un nouveau plan de vérification interne pour la période de planification.

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Activité de programme : Services centraux

Le processus décisionnel efficace est appuyé au moyen de conseils et de stratégies d'information intégrés et de la prestation de services centraux de haute qualité.

Ressources financières (en milliers de dollars) :

Services centraux	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Gestion ministérielle	2 209	1 685	1 632
Administration ministérielle	13 232	10 094	9 774
Ressources humaines	2 576	1 966	1 903
Ombudsman	300	300	300
Total : Services centraux	18 317	14 045	13 609

Services centraux (ETP) :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
191	192	189

Afin d'être en mesure de mettre en œuvre la Politique du Conseil du Trésor en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement, l'École renforce actuellement son infrastructure centrale et investit dans la capacité de ses ressources humaines. Ces mesures aideront l'École à concevoir des programmes d'apprentissage harmonisés avec les priorités de la fonction publique et à offrir des activités et des services d'apprentissage de haute qualité.

Les activités des Services centraux visent essentiellement à veiller à la mise en œuvre efficace des systèmes, des processus et de l'infrastructure nécessaires au bon fonctionnement de l'École. On trouvera, dans la section ci-dessous, des précisions sur les résultats à atteindre durant la période de planification par sous-activité de programme.

La gouvernance ministérielle permet à l'École d'atteindre ses objectifs stratégiques :

Le conseil d'administration est responsable de la conduite et de la gestion des activités de l'École. En 2006-2007, l'École prévoit revitaliser le rôle du conseil pour s'assurer qu'il peut appuyer la mise en œuvre de la stratégie d'apprentissage de l'École. Le rôle plus dynamique du conseil d'administration consistera à remettre en question l'orientation et les priorités de l'École, à offrir un large éventail de points de vue indépendants et une expertise à propos des activités de l'École et à tenir l'École responsable de son rendement et de ses résultats. Pour y parvenir, le conseil établira un cycle de réunions périodiques correspondant au cycle de planification du gouvernement. L'École, quant à elle, établira de nouveaux processus de planification et de présentation de rapports qui s'inscrivent dans le cycle de réunions périodiques du conseil.

Des conseils et des analyses efficaces en matière de politiques et de planification appuient le processus décisionnel du Ministère

Pendant la période de planification, l'École s'attardera tout particulièrement au renforcement de la fonction de planification stratégique pour appuyer un cadre renouvelé de planification stratégique et à la coordination des processus et des exigences en matière de rapports qui appuient le cadre. L'élaboration d'une approche intégrée à l'égard de la planification des activités est un élément essentiel de cette initiative en 2006-2007. L'intégration et la cohérence des politiques seront assurées au moyen de mécanismes internes qui garantiront la coordination et l'harmonisation horizontales avec les priorités stratégiques de tous les secteurs de programme pendant la période de planification. L'École améliorera également sa capacité stratégique de remplir son mandat et assurera une gestion centrale efficace des relations et la coordination horizontale avec le cabinet du ministre et les partenaires du portefeuille.

Une stratégie de communications et de promotion efficace appuie le programme de l'École

Mettre l'accent sur la stratégie de communications et de promotion des activités de l'École pour améliorer sa capacité stratégique de remplir son mandat et la gestion des relations avec le cabinet du ministre et les organismes faisant partie du portefeuille du ministre.

Voici les activités prévues en 2006-2007 et au cours des exercices ultérieurs :

- Élaborer et mettre en œuvre un plan de communications afin d'orienter l'échange d'information à l'externe pour faire connaître davantage les programmes de l'École et favoriser la participation aux programmes et, à l'interne, pour donner des conseils au sujet des priorités, des plans et des activités de l'École; cette activité inclut un nouveau système et un nouveau processus de gestion du Web.

- Intégrer l'analyse du marché, des clients et des apprenants (c'est-à-dire, une connaissance utile de l'utilisation des programmes par les clients, des besoins et des tendances) aux activités de promotion en cours de l'École afin d'accroître la rentabilité et l'efficacité.

Rapport sur les inscriptions et les apprenants

Mettre en œuvre un système rigoureux d'inscription et de gestion intégrée des apprenants qui facilite l'inscription des apprenants, l'analyse des données et la présentation de rapports de gestion indiqués dans la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement :

- Assurer la surveillance organisationnelle et la présentation systématique de rapports sur les réalisations en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement (par exemple, fréquence des activités d'apprentissage et niveaux de participation) et l'information stratégique de gestion (par exemple, niveaux des activités de programme, niveaux de participation des clients ou des apprenants).

- Transmettre des rapports aux organismes centraux, aux administrateurs généraux et à la direction de l'École sur les niveaux de participation, les commentaires des apprenants au sujet de l'orientation et les niveaux de participation, les commentaires des apprenants et les résultats de l'évaluation de la délégation des pouvoirs et la formation particulière à

l'intention de certains groupes fonctionnels et des superviseurs et des gestionnaires récemment nommés.

- Terminer la planification initiale, en collaboration avec le SCT, TPSGC et l'AGRHFPC, du système de gestion intégrée des apprenants qui appuiera le nouveau modèle opérationnel de l'École :

  - en 2006-2007, terminer la planification détaillée, y compris les processus de justification de l'approbation préliminaire de projet (APP) et de l'approbation définitive de projet (ADP);

  - si l'APP est obtenue, acquérir le système de gestion des inscriptions et des apprenants, en 2007-2008, et le mettre en œuvre en 2008-2009.

Évaluation de l'apprentissage et assurance de la qualité

Améliorer la pertinence, la qualité et le rendement des programmes et des services d'apprentissage, de formation et de leadership de l'École au moyen d'un programme rigoureux d'évaluations, de mesures du rendement et d'évaluations de la qualité conformément aux exigences de la politique, aux responsabilités ministérielles et aux priorités de l'École.

Les activités pendant la période de planification sont les suivantes :

- en 2006-2007, peaufiner, mettre à jour et appliquer les instruments d'évaluation de niveau 1 (réaction), établir l'évaluation de niveau 2 (apprentissage) et effectuer une recherche initiale au sujet des évaluations de niveau 3 (transfert);

- en 2006-2007, établir des normes d'évaluation de la qualité à l'égard des initiatives d'apprentissage de l'École, créer un répertoire des produits d'apprentissage de l'École qui répondent aux besoins d'apprentissage et aux normes d'évaluation de la qualité de la fonction publique et élaborer une stratégie en vue d'évaluer les produits d'apprentissage des ministères et organismes par rapport aux normes d'assurance de la qualité de l'École;

- en 2006-2007, entreprendre la conception et l'élaboration de mesures du rendement à l'égard des programmes et des initiatives d'apprentissage d'envergure; élaborer un plan d'évaluation pluriannuel et entreprendre la mise en œuvre.

Services régionaux intégrés

Se concentrer sur le renforcement de la présence de l'École et sa prestation des programmes dans les régions à l'extérieur de la région de la capitale nationale afin de répondre efficacement aux besoins en matière d'apprentissage des services régionaux des ministères et des organismes dans l'ensemble du pays.

En 2005-2006, des postes de directeur ont été créés et dotés dans les régions en vue d'améliorer la capacité de l'École de répondre aux besoins d'apprentissage des services régionaux des ministères et des organismes et de surveiller la prestation des programmes de l'École dans les régions à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Pendant toutes les années de la période de planification, cette activité a pour objet d'intégrer les opérations régionales de l'École dans l'ensemble du pays en offrant une orientation générale, en facilitant l'échange d'information entre les régions et entre les régions et la RCN et en tenant compte des perspectives régionales dans les décisions, les politiques et les stratégies de l'École. Cette activité est également l'interface entre les opérations régionales et les services centraux de l'École grâce à laquelle les opérations régionales disposent de services d'administration, d'installations et de soutien en TI pour assurer la prestation efficace de la formation au pays.

PÉRIODE DE PLANIFICATION

Des services centraux de haute qualité et des conseils judicieux permettent à l'École d'atteindre ses objectifs

Pendant la période de planification, les Services de technologie de l'information contribueront de façon importante à la mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel de l'École, et ce, afin d'assurer, en temps opportun, la prestation de services intégrés et adaptés aux besoins à l'appui des objectifs opérationnels et de gestion de l'École et en conformité avec les normes techniques du gouvernement du Canada.

Voici quelques initiatives importantes :

- Terminer les principales mises à niveau de l'infrastructure; mettre en œuvre l'organisation de services partagés de technologie de l'information qui inclut l'hébergement du serveur, le service de dépannage et le soutien de l'infrastructure; sélectionner et installer les outils nécessaires et offrir la formation au personnel en vue d'appuyer la stratégie de gestion de l'information de l'École; appuyer la planification et l'élaboration du système de gestion intégrée des apprenants (2006-2007).
- Élaborer la stratégie de technologie de l'information, le cadre de gestion et les processus qui appuieront la planification des activités de l'École; mener des recherches et mettre à profit les technologies à l'appui de la prestation des initiatives d'apprentissage hybride (2007-2008).
- Mettre en œuvre le cadre stratégique de la technologie de l'information; soutenir la mise en œuvre du système de gestion intégrée des apprenants et continuer d'appuyer les initiatives de migration à une organisation de services partagés (2008-2009).

Pendant la période de planification, l'objectif des Services financiers est de faire de l'École l'un des organismes les mieux administrés et les plus solvables de l'État. Les priorités consistent à mettre en œuvre les services administratifs ministériels partagés et à renforcer la capacité de soutien du processus décisionnel en gestion en matière de finances et de processus et les contrôles financiers.

Voici quelques initiatives importantes :

- Assurer la transition et l'intégration des systèmes financiers de l'École au Secrétariat du Conseil du Trésor / Finances (d'ici le 1er avril 2006).

- Aider l'administration centrale à passer à la première phase et à assurer la stabilisation à la suite de la mise en œuvre.
- Mettre en application les méthodes d'établissement des coûts fondées sur les activités, les outils et les processus pour appuyer les décisions en matière de tarification en 2006-2007.
- Établir un plan de mise en œuvre de la gestion financière et des contrôles internes conformément aux mesures et aux politiques du gouvernement en matière de responsabilisation; mettre en œuvre un système de contrôle interne et des procédures connexes et donner suite aux recommandations pour la préparation en vue de la vérification (2006-2007).
- Élaborer les exigences et le plan de mise en oeuvre relativement à l'élaboration de processus opérationnels et d'outils améliorés, se préparer en vue de la vérification des états financiers par le vérificateur général en 2007-2008.
- Commencer la mise en œuvre de la planification améliorée des activités et offrir d'autres cours de formation et suivre l'évolution des outils de soutien des décisions (2008-2009).

Les services d'administration, d'adjudication des marchés et de gestion des biens assurent la planification et la coordination des installations nationales et régionales et la protection et la sauvegarde des biens en conformité avec les normes du gouvernement du Canada.

Voici quelques initiatives importantes pendant la période de planification :
- Adopter une politique sur la continuité des activités pour l'École et élaborer un plan de continuité des activités pour appuyer la mise en œuvre de la politique, y compris l'établissement d'un comité directeur et d'une équipe de préparation en 2006-2007.
- Élaborer le Plan national d'immobilisations pour l'École afin de répondre aux besoins de locaux prévus pendant une période de cinq ans en 2006-2007.
- Terminer le programme de formation et de sensibilisation en 2006-2007.
- Terminer le plan sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et la formation de tout le personnel en 2006-2007.

<u>Les ressources humaines sont gérées de manière efficace et stratégique en vue d'appuyer les objectifs institutionnels</u>

Les ressources humaines servent de point de convergence pour l'École en vue de l'opérationalisation de la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement et elles s'efforcent d'assurer une mise en œuvre sans heurt.

Voici quelques initiatives importantes :

- Veiller à ce que tous les employés de l'École acquièrent et maintiennent les connaissances, les aptitudes et les compétences ayant trait à leurs niveaux et fonctions en suivant avec succès la formation requise dans le délai établi dans la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement sur une base continue.

- Élaborer les plans de dotation de l'organisation pour le recrutement de candidats qualifiés et pour les cheminements de carrière, y compris les considérations en matière de langues officielles et de diversité en 2006-2007.
- Entreprendre un processus de dotation ciblé afin de recruter un effectif représentatif, y compris l'analyse de la main-d'œuvre en tenant compte de l'équité en emploi, la conception de processus, l'établissement d'objectifs au niveau de la représentation et la tenue de consultations permanentes à la fin de 2006-2007 ou au début de 2007-2008.
- Promouvoir des plans d'apprentissage exhaustifs pour tous les employés; créer un climat de travail et une culture informels et axés sur la participation au sein de l'École où les employés sentent qu'ils font partie de l'École et comprennent l'orientation stratégique de l'École; développer un climat de travail, une culture et une mentalité de gestion qui appuient la conciliation entre les responsabilités professionnelles et familiales et le bien-être en 2006-2007.
- Transmettre aux professionnels des RH les compétences et les outils dont ils ont besoin pour appuyer l'École de manière efficiente et efficace sur une base continue.

Règlement de conflits internes

- En 2006-2007, jouer un rôle de chef de file en vue de l'élaboration, de l'orientation, de la coordination et de la mise en œuvre d'un cadre pour l'EFPC en partenariat avec les Ressources humaines.
- En 2006-2007, concevoir, élaborer et mettre en œuvre des stratégies de communication relatives au SGIC.
- En 2007-2008, établir une unité de travail pour le SGIC.

Des services juridiques efficaces sont assurés

En tant que composante du portefeuille du Conseil du Trésor, l'École travaille en collaboration avec le conseiller juridique du portefeuille du Conseil du Trésor pour s'assurer que des services juridiques de qualité appuient les activités de l'École. Celle-ci veillera à s'assurer que ses exigences sont priorisées et que les besoins actuels et prévus sont examinés régulièrement de concert avec les services juridiques du portefeuille.

Les vérifications servent à améliorer les politiques, les programmes et la gestion du Ministère

L'École élaborera une approche renouvelée en matière de vérification interne qui est conforme à la nouvelle Politique du Conseil du Trésor sur la vérification interne et à son nouveau modèle opérationnel et qui appuie le rôle plus dynamique du conseil d'administration. En premier lieu, cette approche comportera, en 2006-2007, l'élaboration d'un profil de risques de l'organisation et d'un plan de vérification interne connexe. En vue d'appuyer l'élaboration d'une fonction de vérification interne, l'École poursuivra ses efforts en vue d'établir une approche de services partagés avec les partenaires du portefeuille et d'autres organismes centraux afin d'appuyer l'élaboration d'une fonction de vérification interne efficace pendant la période de planification.

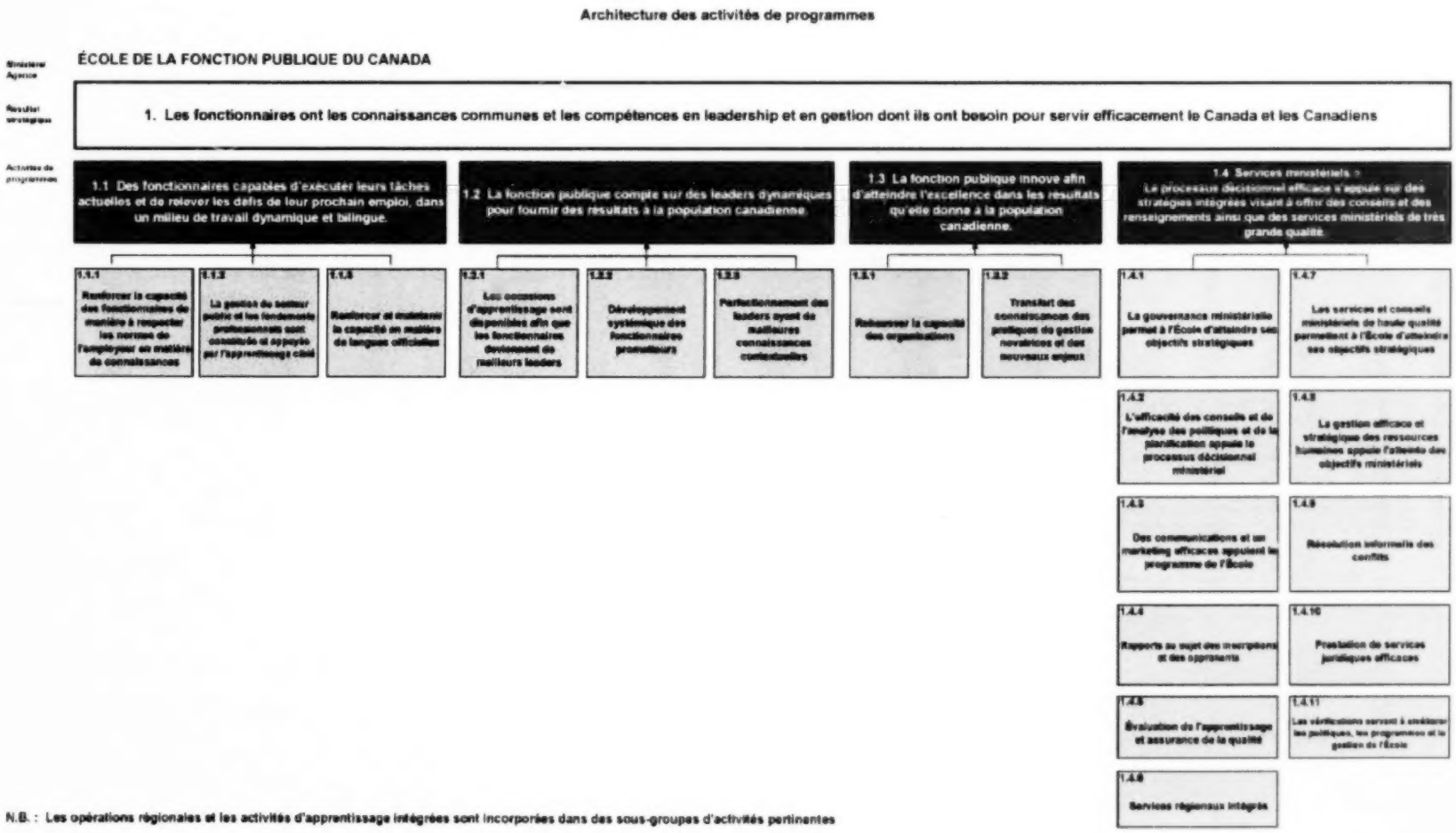
Autres ressources :

La liste ci-dessous propose des liens utiles au site Web de l'École de même qu'à des publications et documents importants.

Sites Web choisis	
École de la fonction publique du Canada	http://www.myschool-monecole.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	http://www.tbs-sct.gc.ca
Commission de la fonction publique	http://www.psc-cfp.gc.ca
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	http://www.hrma-agrh.gc.ca/
Documents choisis – Fondement d'une fonction publique moderne	
Politique du Conseil du Trésor en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_856/ltd-afp_f.asp
Code de valeurs et d'éthique	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_851/vec-cve_f.asp
Plan d'action pour les langues officielles	http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=F&page=actionplan
Cadre de responsabilisation de gestion	http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp
Guide du sous-ministre	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Page=Publications&Language=F&doc=gdm-gsm/gdm-gsm_doc_f.htm
Loi sur la modernisation de la fonction publique	http://www.psmod-modfp.gc.ca/initiatives/psma-lmfp_f.asp

SECTION V - ANNEXES

Annexe I : Architecture des activités de programme



N.B. : Les opérations régionales et les activités d'apprentissage intégrées sont incorporées dans des sous-groupes d'activités pertinentes

*Cette structure est proposée, mais n'avait pas encore été approuvée par le Conseil du Trésor au moment d'écrire ces lignes.